

# Rapport ministériel sur le rendement



## Comité externe d'examen des griefs militaires

2013-2014

---

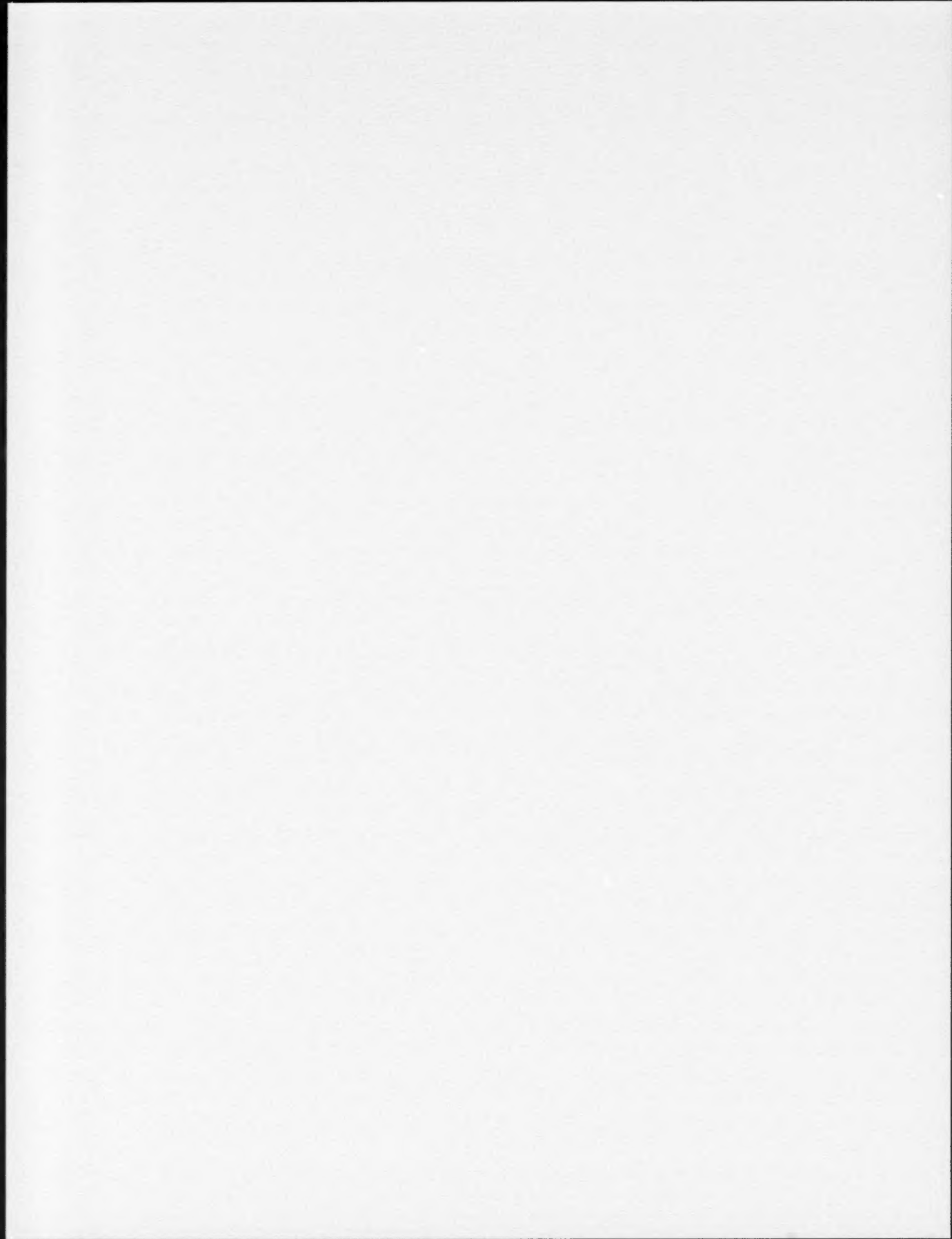
L'honorable Robert Nicholson, C.P., c.r., député  
Ministre de la défense nationale

Comité externe d'examen des griefs militaires  
Cat. No DG2-3/2014F-PDF  
ISSN 2368-1225

---

## Table des matières

Avant-propos .....	iii
Message du président.....	1
Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation .....	3
Profil de l'organisation .....	3
Contexte organisationnel.....	4
Dépenses réelles.....	10
Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental .....	11
Tendances relatives aux dépenses du ministère.....	12
Budget des dépenses par crédit voté.....	12
Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique.....	13
Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.....	13
Programme 1.1 :L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes .....	14
Services internes .....	17
Section III : Renseignements supplémentaires.....	19
Faits saillants des états financiers.....	19
États financiers .....	20
Dépenses fiscales et évaluations .....	20
Section IV : Coordonnées de l'organisation.....	21
Annexe : Définitions.....	23
Notes de fin de document .....	27



## Avant-propos

Le rapport ministériel sur le rendement fait partie de la série de documents budgétaires. Ces documents appuient les lois de crédits, qui précisent les montants pouvant être dépensés par le gouvernement et à quelles fins générales. Les documents budgétaires comptent trois parties.

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales.

Partie II – Le budget principal des dépenses décrit les ressources financières requises au prochain exercice pour chaque ministère, organisme et société d'État.

Partie III – Les plans de dépenses des ministères sont constitués de deux documents. Le rapport sur les plans et les priorités (RPP) est un plan de dépenses établi par chaque ministère et organisme qui reçoit des crédits parlementaires (à l'exception des sociétés d'État). Ce rapport présente des renseignements détaillés, pour une période de trois ans commençant à l'exercice indiqué dans le titre du rapport, sur les priorités, les résultats stratégiques, les programmes, les résultats attendus et les ressources connexes requises. Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) dresse un bilan du rendement réel obtenu par chaque ministère et organisme au cours du plus récent exercice terminé, en fonction des plans, des priorités et des résultats attendus énoncés dans son propre RPP. Le RMR informe les parlementaires et la population des résultats obtenus par les organisations pour les Canadiens.

Le budget supplémentaire des dépenses renferme en outre des renseignements sur les besoins relatifs aux dépenses qui n'étaient pas suffisamment définis pour être inclus dans le budget principal des dépenses ou qui ont ultérieurement été précisés afin de rendre compte de l'évolution de programmes et de services donnés.

L'information financière présentée dans le RMR provient directement des autorisations décrites dans le budget principal des dépenses et des renseignements fournis dans le RPP sur les dépenses prévues. Cette information financière correspond à celle fournie dans les Comptes publics du Canada. Ceux-ci renferment l'État consolidé de la situation financière, l'État consolidé des résultats et du déficit accumulé, l'État consolidé de la variation de la dette nette et l'État consolidé des flux de trésorerie du gouvernement du Canada, de même que des renseignements détaillés des opérations financières ventilés par portefeuille ministériel pour un exercice donné. Deux types d'information financière présentée dans le RMR proviennent des Comptes publics du Canada : les autorisations budgétaires disponibles pour emploi au nouvel exercice par une organisation qui reçoit des crédits parlementaires, et les autorisations utilisées lors de cet exercice. Ces dernières autorisations correspondent aux dépenses réelles décrites dans le RMR.

*La Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor favorise une plus grande concordance de l'information sur le rendement présentée dans les RMR,

les autres documents budgétaires et les Comptes publics du Canada. Pour les organisations qui reçoivent des crédits parlementaires, la Politique définit l'architecture d'alignement des programmes comme une structure par rapport à laquelle l'information sur le rendement financier et non financier est fournie aux fins des documents budgétaires et des rapports au Parlement. Peu importe si l'organisation présente l'information dans le budget principal des dépenses, le RPP, le RMR ou les Comptes publics du Canada, la même structure est utilisée.

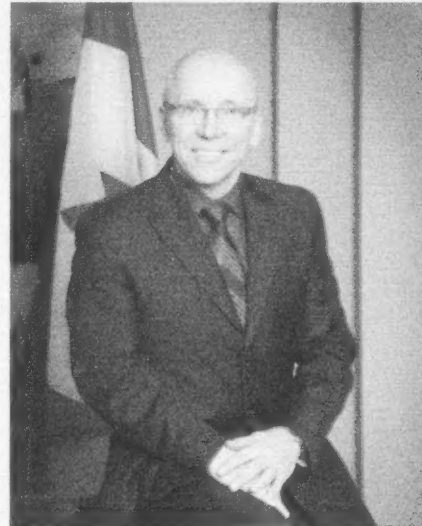
Dans le but de mieux appuyer les décisions sur les crédits, un certain nombre de changements ont été apportés aux RMR en 2013-2014. Le RMR présente maintenant les renseignements sur les finances, les ressources humaines et le rendement dans la section II, au niveau le plus bas de l'architecture d'alignement des programmes, le cas échéant.

Le format et la terminologie du RMR ont également été modifiés afin de le rendre plus clair et cohérent et de mettre davantage l'accent sur l'information du budget des dépenses et des Comptes publics. De plus, l'information ministérielle concernant la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) a été regroupée dans un nouveau tableau de renseignements supplémentaires qui sera affiché sur le site Web du ministère. Ce tableau comprend tous les éléments de la Stratégie qui étaient auparavant fournis dans les RMR et les sites Web ministériels, y compris les rapports sur l'écologisation des opérations gouvernementales et les évaluations environnementales stratégiques. La section III du rapport fournira un lien vers le nouveau tableau dans le site Web du ministère. Enfin, les définitions des termes utilisés sont maintenant fournies en annexe.

## Message du président

En tant que président du Comité externe d'examen des griefs militaires, c'est avec plaisir que je vous fais parvenir le rapport ministériel sur le rendement du Comité pour 2013-2014.

La première priorité du Comité est de *favoriser une productivité maximale et l'excellence*. Je suis fier d'annoncer, à ce sujet, qu'en 2013-2014, le Comité a été capable de maintenir son efficacité opérationnelle qui avait été mesurée en fonction d'une nouvelle norme de productivité encore plus exigeante qu'auparavant. Le Comité a pu maintenir ce niveau d'efficacité bien qu'il ait continué de recevoir des dossiers appartenant à des catégories de griefs pour lesquels le renvoi au Comité n'est pas obligatoire, et ce, conformément à un nouveau système de renvoi des dossiers mis à l'essai par les Forces armées canadiennes (FAC) depuis 2011.



En ce qui concerne la deuxième priorité du Comité, à *savoir faire connaître le rôle et les activités du Comité*, je suis heureux de constater que les publications du Comité, en particulier les résumés de cas et les sommaires de recommandations sur des questions d'ordre systémique affichés sur notre site Web, suscitent un intérêt grandissant. Ces sommaires contiennent une foule de renseignements sur l'interprétation du Comité concernant les politiques et règlements applicables, les principales questions soulevées dans les griefs et les tendances qui se dessinent. Nous sommes heureux de remarquer que les résultats de nos examens sont désormais connus d'un plus grand nombre de parties prenantes, y compris les plaignants et les décideurs. Vous trouverez davantage de renseignements au sujet des résultats opérationnels du Comité dans la partie du rapport portant sur les priorités organisationnelles.

Enfin, des progrès ont été accomplis à divers égards en matière de services internes, conformément à la troisième priorité du Comité qui consiste à *faire preuve de leadership et à assurer une gestion globale efficace* de l'organisation. Plus particulièrement, en 2013-2014, le Comité a : mis en place la nouvelle directive sur la gestion du rendement pour tous les employés; fait des démarches afin d'être un des premiers à adopter GCDOC (le système standardisé de gestion de l'information du gouvernement du Canada); terminé l'analyse requise par le Processus opérationnel commun des ressources humaines; et instauré un système de bureau virtuel pour tous les usagers du Comité. Au-delà du cadre de notre organisation, le Comité a créé un partenariat avec la Commission des plaintes du public contre la GRC (une autre micro-organisation) afin de partager l'infrastructure et les coûts opérationnels des services en

matière de technologie de l'information, et a mobilisé ses employés dans le cadre de l'initiative pangouvernementale « Objectif 2020 ».

Nous avons travaillé pour respecter nos priorités en ayant à l'esprit non seulement l'année 2013-2014 mais aussi les années à venir, alors que nous prévoyons une augmentation du nombre de dossiers qui seront renvoyés au Comité compte tenu de l'initiative des FAC, annoncée en 2014, qui vise à diminuer de façon importante le retard dans le traitement des griefs. À la lumière des résultats positifs de 2013-2014, il ne fait aucun doute que nous continuerons à remplir notre mandat indépendamment des enjeux qui pourraient se présenter.

Bruno Hamel  
Président

## Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation

### Profil de l'organisation

**Ministre de tutelle :** Robert Nicholson, C.P., c.r., député

**Premier dirigeant :** Bruno Hamel, président

**Portefeuille ministériel :** Défense nationale

**Instruments habilitants :** *Loi sur la Défense nationale*, L.R.C., 1985, ch. N-5<sup>i</sup>

**Année d'incorporation ou de création :** 2000

**Autre :** À propos du Comité<sup>ii</sup>

### Mandat

Le Comité externe d'examen des griefs militaires est un tribunal administratif indépendant qui relève du Parlement par l'entremise du ministre de la Défense nationale.

Le Comité externe d'examen des griefs militaires examine les griefs militaires qui lui sont référés, conformément à l'article 29 de la *Loi sur la défense nationale*, et rend des conclusions et recommandations au chef d'état-major de la Défense et au membre des Forces armées canadiennes qui a soumis le grief.

## Contexte organisationnel

### Raison d'être

Le Comité externe d'examen des griefs militaires (le Comité ou CEEGM), anciennement le Comité des griefs des Forces canadiennes<sup>1</sup>, a pour raison d'être d'assurer l'examen indépendant et externe des griefs des militaires. L'article 29 de la *Loi sur la défense nationale* (LDN) prévoit que tout officier ou militaire du rang qui s'estime lésé par une décision, un acte ou une omission dans la gestion des affaires des Forces armées canadiennes (FAC) a le droit de déposer un grief. L'importance de ce droit ne peut être minimisée car, à quelques exceptions près, il s'agit là de la seule procédure formelle de plainte disponible pour les membres des Forces armées canadiennes.

### Responsabilités

Le Comité examine les griefs des militaires qui lui sont renvoyés et formule des conclusions et recommandations (C et R) à l'intention du Chef d'état-major de la Défense (CEMD) et de l'officier ou du militaire du rang qui a déposé le grief.

Dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent, le Comité doit également agir avec célérité et sans formalisme.

## Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes

**1. Résultat stratégique :** Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.

**1.1 Programme :** L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

### Services internes

---

<sup>1</sup> Le nom du Comité des griefs des Forces canadiennes a été modifié conformément à la *Loi modifiant la Loi sur la Défense nationale et d'autres lois en conséquence*, L.C. 2013, c. 24, art. 11(1).

## Priorités organisationnelles

### Priorités organisationnelles

Priorité	Type <sup>2</sup>	Résultats stratégiques [et/ou] programmes
Rendement opérationnel – Assurer une productivité et une excellence optimales	Permanente	<p>Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la Défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.</p> <p>Programme : L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes</p>
Sommaire des progrès		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Comité procède à des analyses régulières de son processus interne d'examen des griefs pour déterminer les possibilités de réaliser des gains d'efficacité. Au vu des résultats de ces analyses, le Comité a amélioré sa norme moyenne de productivité en la réduisant de six mois à quatre mois.</li> <li>Le Comité a pu maintenir son efficacité tout en continuant à recevoir des cas appartenant à des catégories non obligatoires en vertu d'un nouveau modèle de renvoi. Actuellement, seuls les griefs appartenant à quatre catégories doivent obligatoirement être renvoyés au Comité pour examen, ce qui représente environ 40 pour cent du nombre total des griefs qui atteignent le niveau de l'autorité de dernière instance (ADI). Selon le nouveau modèle de renvoi, en cours d'évaluation par les Forces armées canadiennes (FAC) depuis 2011, le Comité a examiné et devrait continuer à examiner tous les griefs atteignant le niveau de l'ADI que les FAC n'ont pas pu résoudre à la satisfaction du plaignant ou de la plaignante. Les résultats de ce modèle sont encourageants et le Comité espère qu'il sera officiellement adopté.</li> </ul>		

2. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

Priorité	Type	Résultats stratégiques [et/ou] programmes
Communiquer le rôle et les activités du Comité.	Permanente	<p>Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la Défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.</p> <p>Programme : L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes</p>
<b>Sommaire des progrès</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Comité a visité quatre bases des FAC : Bagotville, Valcartier, Goose Bay et Gander. Au cours des visites de bases, le Comité tient des séries de réunions, dont une séance de discussions ouverte avec les membres des FAC, et partage des informations sur son rôle dans le processus de règlement des griefs militaires. Ces rencontres avec les hauts dirigeants, les intervenants et les membres des FAC sont l'occasion d'échanges et de discussions au sujet des préoccupations de leur communauté.</li> <li>Le Comité a mené des sondages pour mesurer le niveau d'intérêt dans ses publications, en particulier les résumés de cas et les sommaires de recommandations sur des questions d'ordre systémique affichés sur son site web. Les résultats ont montré que l'intérêt a augmenté de 57 pour cent à 80 pour cent pour les résumés des cas et de 50 pour cent à 86 pour cent pour les sommaires des recommandations sur des questions d'ordre systémique. Le Comité a également constaté une augmentation des demandes informelles d'accès à nos rapports de conclusions et recommandations associés à des résumés de cas publiés sur notre site Web.</li> </ul>		

Priorité	Type	Résultats stratégiques [et/ou] programmes
Rendement opérationnel – Assurer l'efficacité de la gestion et du leadership du Comité.	Permanente	<p>Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la Défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.</p> <p>Services internes</p>
<b>Sommaire des progrès</b>		
<p>Le Comité a continué d'être engagé activement dans les initiatives gouvernementales visant à accroître l'efficacité, tout en étant ouvertes au changement et à l'innovation. Plus particulièrement, le Comité a :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mis en œuvre la nouvelle directive de gestion du rendement pour tous les employés, pris les mesures nécessaires pour être un des premiers ministères à adopter GCDOCs (le système standardisé de gestion de l'information du gouvernement du Canada) et complété l'analyse sur le Processus opérationnel commun des ressources humaines.</li> <li>• déployé un système de bureaux virtuels pour tous ses utilisateurs. Cela réduira les coûts de remplacement futurs et permettra de continuer à travailler partiellement en cas d'interruption de service TI.</li> <li>• établi une entente de partenariat avec la Commission des plaintes du Public contre la GRC pour partager l'infrastructure et les coûts des services de la TI au profit des deux parties.</li> <li>• mis en place un plan d'action suite à l'initiative Objectif 2020. La haute direction s'engage à envisager toutes les idées avancées par les employés. Ceux-ci pourront voir les résultats de cette consultation au fur à mesure de l'intégration de ces résultats dans les priorités et les processus de planification de l'organisation.</li> </ul>		

## Analyse des risques

### Principaux risques

Risque	Stratégie d'atténuation du risque	Lien à l'architecture d'alignement des programmes
Risque N° 1 – Crédibilité du Comité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer la qualité du produit et le service rapide.</li> <li>Mettre en œuvre une stratégie de communications.</li> </ul>	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.
Risque N° 2 – Fluctuations importantes du volume de griefs reçus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivre de près les prévisions en matière de charge de travail :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Planification intégrée des activités et des ressources humaines (PIARH).</li> </ul> </li> <li>Communiquer régulièrement avec les Forces armées canadiennes.</li> <li>Mettre en place des stratégies de dotation appropriées.</li> <li>Contrôler les finances et la charge de travail.</li> <li>Réviser la procédure interne d'examen des griefs.</li> </ul>	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.
Risque N° 3 – Capacité et compétences des ressources humaines.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un plan de relève pour les positions clés.</li> <li>Mettre au point une variété de mécanismes de dotation.</li> <li>Fournir des opportunités de formation.</li> <li>Mettre en place un processus d'apprentissage continu.</li> <li>Améliorer les compétences en leadership de la gestion.</li> <li>Surveiller la charge de travail.</li> <li>Établir des objectifs de travail Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel « SMART » et des attentes claires des employés.</li> <li>Informar à l'avance le ministre de la Défense nationale des postes de membres du Comité à pourvoir.</li> <li>Promouvoir un milieu de travail sain et sécuritaire.</li> </ul>	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes.

Risque N° 1 – Il existe un risque que le Comité soit perçu comme n'ajoutant pas de valeur au processus des griefs des Forces armées canadiennes (FAC). Certains facteurs de risques incluent : la composition du Comité, la qualité de ses conclusions et recommandations et la célérité avec laquelle il les émet. Pour atténuer ce risque, le Comité a assuré la qualité de son produit et la rapidité de sa production en suivant de près le processus interne d'examen des griefs, en surveillant les délais d'exécution et en mettant en place des processus de contrôle de la qualité. Le Comité a continué également à offrir de la formation à son personnel et aux membres du Comité et a mis en place des stratégies de dotation appropriées.

Risque N° 2 – Le Comité risque de ne pas pouvoir s'adapter à des fluctuations importantes du volume des griefs à examiner. Le Comité n'a aucun contrôle sur le nombre de cas que les FAC lui renvoient. Étant une micro organisation, la capacité du Comité à répondre à un flux soudain de griefs est limitée. Cela pourrait avoir comme conséquence que le Comité ne puisse pas respecter ses normes de production interne. Pour atténuer ce risque, le Comité a effectué des évaluations régulières de son processus interne d'examen des griefs afin d'identifier de nouvelles possibilités de rationalisation et a maintenu des communications régulières avec les FAC afin de surveiller attentivement les prévisions en matière de charge de travail et de s'assurer que des stratégies de dotation appropriées sont en place.

Risque N° 3 – Le Comité risque de ne pas disposer du personnel nécessaire pour remplir son mandat. Un facteur de risque est que les membres du Comité sont nommés et leurs mandats renouvelés par le gouverneur en conseil. Un autre facteur concerne la capacité du Comité à recruter et à maintenir en poste des employés qualifiés. L'efficacité du Comité est attribuable en grande partie à son effectif stable et informé. Cependant, tout comme d'autres micros organisations, la rétention du personnel constitue un défi puisque, dans la plupart des cas, la taille des organismes limite les possibilités d'avancement à l'interne. Pour atténuer ce risque, le Comité s'est efforcé de fournir des possibilités de formation pour combler les besoins immédiats et futurs. De même, le Comité a assuré le transfert des connaissances en mettant au point des leçons apprises, des procédures et des manuels. Le Comité a également encouragé la participation aux communautés de pratique à l'échelle du gouvernement, ainsi que les partenariats avec celles-ci.

## Dépenses réelles

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
6 695 009	6 695 009	7 061 379	5 981 005	714 004

Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

Prévu 2013-2014	Actuel 2013-2014	Écart (réel moins prévu) 2013-2014
46	39	7

Sommaire du rendement budgétaire pour les résultats stratégiques et les programmes (dollars)

Résultats stratégiques, programmes et Services internes	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2011-2012
Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.								
L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes	4 352 009	4 352 009	4 614 000	4 711 404	4 586 612	4 050 351	3 847 015	4 001 000
<b>Total partiel</b>	4 352 009	4 352 009	4 614 000	4 711 404	4 586 612	4 050 351	3 847 015	4 001 000
<b>Services internes</b>	2 343 000	2 343 000	1 978 000	2 019 173	2 474 767	1 930 654	2 003 221	2 396 000
<b>Total partiel</b>								
<b>Total</b>	6 695 009	6 695 009	6 592 000	6 730 577	7 061 379	5 981 005	5 850 236	6 397 000

## Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

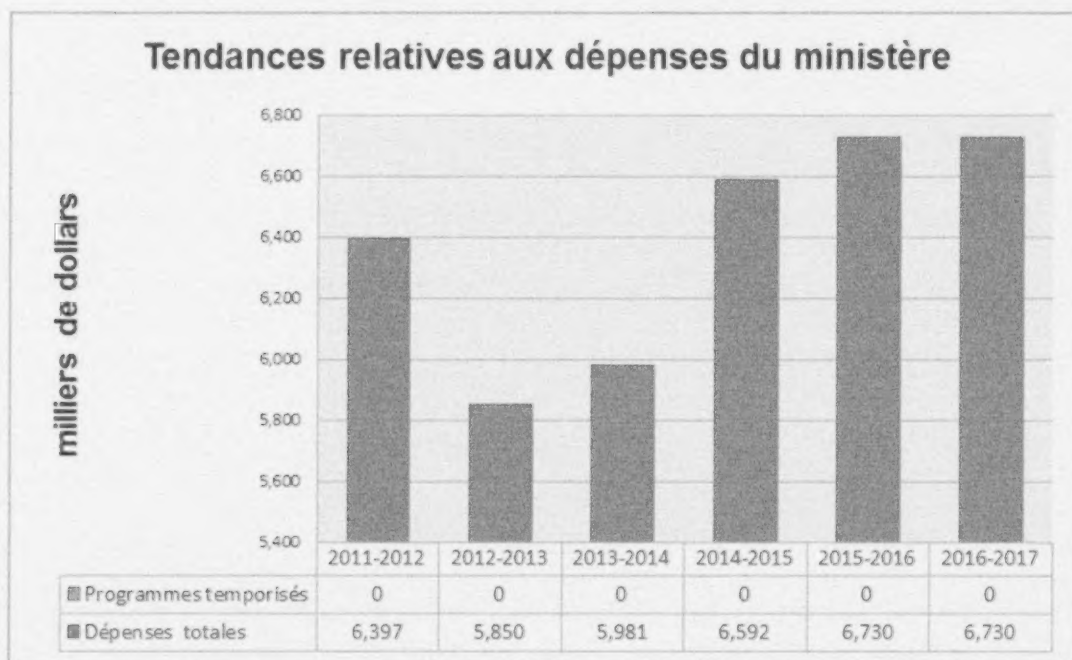
Harmonisation des dépenses réelles pour 2013-2014 avec le cadre pangouvernemental<sup>iii</sup> (dollars)

Résultat stratégique	Programme	Secteur de dépenses	Résultat du gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2013-2014
Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.	L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	5 981 005

### Total des dépenses par secteur de dépenses (dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires gouvernementales	6 695 009	5 981 005

## Tendances relatives aux dépenses du ministère



Au cours de l'exercice 2013-14, CEEGM a dépensé 5 981\$ milliers de dollars. Le graphique illustre la tendance des dépenses en ce qui a trait aux exercices précédents et les dépenses prévues jusqu'en 2016-17.

## Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements au sujet des crédits votés et des dépenses législatives de (du) Comité externe d'examen des griefs militaires, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2014* sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada<sup>iv</sup>.

## Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique : Le Chef d'état-major de la défense et les membres des Forces canadiennes bénéficient d'un examen équitable, indépendant et opportun des griefs militaires.

### Mesure du rendement

Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
1. Pourcentage de clients qui sont satisfaits quant à la capacité du Comité d'améliorer la gestion des affaires des Forces armées canadiennes (FAC) par l'entremise de ses Conclusions et Recommandations (C et R) et des outils d'information qu'il produit.	75 % des intervenants sont satisfaits.	83 %
2. Tendance relative au pourcentage des plaignants sondés qui sont satisfaits de l'impartialité, de l'équité et de la transparence du processus.	70 % des plaignants sont satisfaits.	Le taux de réponses des sondages auprès des plaignant(es) pour la période : 30%  55 % estiment que l'examen de leur grief était juste.  70 % estimaient que c'était important que leur grief soit examiné par un organisme externe indépendant des FAC.
3. Pourcentage de recommandations systémiques acceptées par le Chef d'état-major de la Défense (CEMD).	75 % des recommandations systémiques sont acceptées.	56,5 % acceptées et justifiaient des mesures supplémentaires.
4. Pourcentage des cas qui ont été traités conformément aux normes établies par le Comité en matière de délai.	Les normes établies sont respectées dans 75 % des cas.	83 % des cas reçus durant la période couverte par ce rapport ont été complétés par la fin de la période et 67 % ont été complétés en 4 mois ou moins.

## Programme 1.1 : L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes

### Description

Le Comité externe d'examen des griefs militaires est un tribunal indépendant qui examine les griefs militaires qui lui sont renvoyés conformément à l'article 29 de la *Loi sur la Défense nationale* qui prévoit que tout officier ou militaire du rang qui s'estime lésé par une décision, un acte ou une omission dans les affaires des Forces canadiennes a le droit de déposer un grief ; il s'agit, à quelques exceptions près, de la seule procédure formelle de plainte dont disposent les membres des Forces canadiennes.

Le Comité remet ses conclusions et ses recommandations au chef d'état-major de la Défense et au militaire qui a soumis le grief. Les conclusions et recommandations du Comité peuvent également faire état de problèmes touchant certaines politiques et de préoccupations d'ordre général. Dans la mesure où les circonstances et les considérations d'équité le permettent, le Comité procède à l'examen des griefs militaires sans formalisme et avec célérité.

Le Comité présente les résultats de ses activités dans son rapport annuel et dans diverses publications.

### Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014
4 352 009	4 352 009	4 586 612	4 050 351	301 658

### Ressources humaines (Équivalents temps plein [ETP])

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2013-2014
32	25,8	6,2

## Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Résultat à moyen terme - Confiance accrue dans le processus de règlement des griefs et dans l'administration des affaires des Forces armées canadiennes (FAC).	Pourcentage des intervenants qui sont d'accord que l'examen externe fourni par le Comité contribue à l'équité dans le processus décisionnel.	75 % des intervenants sont d'accord.	En contribuant à la justice, l'équité et la transparence du processus des griefs des FAC :  16,7 % d'accord et 83,3 % fortement d'accord.  En renforçant la confiance dans le processus des griefs des FAC :  66,7 % d'accord et 33,3 % fortement d'accord.
Résultat à court terme - Le Chef d'état-major de la Défense (CEMD) est aidé dans sa prise de décisions concernant les griefs et est informé des problèmes systémiques.	Pourcentage des Conclusions et Recommandations (C et R) que le CEMD n'approuve pas en raison d'erreurs de droit ou de fait.	Moins de 10 % que le CEMD n'approuve pas, ou 1 % de tous les dossiers.	0 %
Résultat à court terme - Les intervenants connaissent et comprennent mieux le processus des griefs, les règlements, les politiques et les lignes directrices affectant les membres des Forces armées canadiennes (FAC).	Pourcentage de rétroactions positives des intervenants externes concernant l'utilité des publications des sommaires de cas, recommandations systémiques et leçons apprises.	75 % des intervenants sont satisfaits de l'utilité.	En accroissant la sensibilisation au processus des griefs des FAC, aux règlements, politiques et lignes directrices touchant les membres des FAC :  66,7 % d'accord et 16,7 % fortement d'accord

## **Analyse du rendement et leçons retenues**

### **Recommandations sur des questions d'ordre systémique**

Plusieurs griefs sur une même question peuvent trahir une politique inadéquate, une application non équitable d'une politique ou une mauvaise compréhension d'une politique. Dans certains cas, la loi ou le règlement sous-jacent peuvent être dépassés ou injustes.

Le Comité estime être dans l'obligation de relever ces préoccupations largement ressenties et, le cas échéant, de recommander des solutions au chef d'état-major de la Défense (CEMD). Le CEMD n'est pas lié par les recommandations systémiques du Comité et fournit les raisons dans le cadre de ses décisions sur chaque cas. Pour une liste détaillée des Recommandations sur des questions d'ordre systémique<sup>v</sup>, prière de consulter le site web du Comité.

Lors d'une récente visite au Comité, le CEMD Général Thomas J. Lawson a fait l'éloge des services exceptionnels rendus par le Comité aux membres des FAC. Le général Lawson a également salué les efforts du Comité visant à souligner les problèmes plus larges qui peuvent exister dans le processus de règlement des griefs militaires par la formulation, ainsi que par le partage avec le CEMD, des recommandations relatives à une politique ou à un règlement qui peuvent affecter plus d'un militaire. Article sur la visite du CEMD<sup>vi</sup>.

### **Un examen indépendant**

Les conclusions et les recommandations (C et R) du Comité offrent aussi bien au plaignant ou à la plaignante qu'aux autorités des FAC une analyse rigoureuse du dossier et une explication claire et complète de l'évaluation du grief par le Comité.

Durant la période de ce rapport, le Comité a émis des C et R pour 157 griefs. Dans 49,7 %, le Comité a recommandé d'accueillir complètement ou en partie le grief (c.-à-d. d'appuyer la position du plaignant ou de la plaignante).

Pour les résumés de cas examinés par le Comité, veuillez consulter la section Sommaires de cas<sup>vii</sup> du site web du Comité.

## Services internes

### Description

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

### Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014
2 343 000	2 343 000	2 474 767	1 930 654	412 346

### Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2013-2014
14	13,2	0,8

## **Analyse du rendement et leçons retenues**

### **Capacité des ressources humaines et des compétences.**

En raison d'engagements par les FAC pour réduire l'arriéré des griefs au niveau de l'autorité initiale (AI), le Comité s'attend à une augmentation dans le renvoi des griefs bien au-delà de la vague de renvois en vertu du nouveau modèle de renvoi, et ce pour une période de 2 ans. Cela aurait des implications pour les processus de travail du Comité et ses ressources humaines et financières associées. Suite à une évaluation des risques, et dans le cadre de sa stratégie d'atténuation, le Comité continue de surveiller ses activités et de mettre à jour ses estimations de la charge de travail afin de s'assurer d'avoir les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs et priorités.

Les risques pour le Comité reliés à la capacité et les compétences en matière de ressources humaines, comme décrit dans son analyse des risques, ont été une priorité de la haute direction. Les priorités et stratégies d'appui en matière de ressources humaines assureront que les mesures appropriées soient prises en temps opportun pour faire face aux écarts et, en bout de compte, répondre aux objectifs et améliorer le rendement de l'organisation. Ces stratégies comprennent l'évaluation de l'impact pour le rajustement de l'organisation et le renouvellement de ses ressources.

### **Processus opérationnels communs.**

Le Comité adopte dans la mesure du possible des processus opérationnels et des systèmes qui sont conformes aux normes du gouvernement. Cette stratégie réduit les coûts de développement de systèmes à l'interne, assure au Comité un accès à un réseau d'expertise pour relever les défis propres aux petits organismes et lui permet de profiter des meilleures pratiques au sein du gouvernement.

## Section III : Renseignements supplémentaires

### Faits saillants des états financiers

Comité externe d'examen des griefs militaires État condensé des opérations et de la situation financière nette ministérielle (non audité) Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014 (dollars)					
	Résultats attendus 2013-2014	Résultats réels 2013-2014	Résultats réels 2012-2013	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats attendus 2013-2014)	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats réels 2012-2013)
Total des charges	7 044 000	6 247 597	6 083 104	(796 403)	164 493
Total des revenus	—	10	20	(10)	(10)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	7 044 000	6 247 587	6 083 084	(793 413)	164 503
Situation financière nette du ministère	(129 000)	(142 518)	(187 396)	(13 518)	(44 878)

Comité externe d'examen des griefs militaires État condensé de la situation financière (non audité) Au 31 mars 2014 (dollars)			
	2013-2014	2012-2013	Écart (2013-2014 moins 2012-2013)
Total des passifs nets	674 117	822 442	(148 325)
Total des actifs financiers nets	366 084	384 869	(18 785)
Dette nette du ministère	308 033	437 573	(129 540)
Total des actifs non financiers	165 515	250 177	(84 662)
Situation financière nette du ministère	(142 518)	(187 396)	(44 878)

## États financiers

Les données financières consignées dans ce Rapport permettent de dresser un tableau des frais de fonctionnement du Comité. Les Rapports et états financiers<sup>viii</sup> du Comité se trouvent sur son site Web.

## Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales comme de faibles taux d'impôt des exemptions des déductions des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée *Dépenses fiscales et évaluations*<sup>ix</sup>. Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

## Section IV : Coordonnées de l'organisation

### **Comité externe d'examen des griefs militaires**

60, rue Queen, 10e étage  
Ottawa (Ontario) K1P 5Y7  
Canada

Téléphone : 613-996-8529

Téléphone Protégé : 877-276-4193

Télécopieur : 613-996-6491

Télécopieur Protégé : 613-995-8129

ATS : 877-986-1666

Courriel : [ceegm-mgerc@ceegm-mgerc.gc.ca](mailto:ceegm-mgerc@ceegm-mgerc.gc.ca)

Web : <http://www.ceegm-mgerc.gc.ca>



## Annexe : Définitions

**architecture d'alignement des programmes :** Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

**cadre pangouvernemental :** Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous 4 secteurs de dépenses.

**cible :** Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

**crédit :** Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

**dépenses budgétaires :** Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

**dépenses non budgétaires :** Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**dépenses prévues :** En ce qui a trait aux RPP et aux RMR, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1<sup>er</sup> février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

**équivalent temps plein :** Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

**indicateur de rendement :** Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**plan :** Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**priorité :** Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**programme :** Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés et qui est traité comme une unité budgétaire.

**programme temporisé :** Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaire ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement la décision précise la portée le niveau de financement et la durée.

**rapport ministériel sur le rendement :** Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des plans des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

**rapport sur les plans et les priorités :** Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque printemps.

**production de rapports sur le rendement :** Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions la responsabilisation et la transparence.

**rendement :** Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**résultat :** Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation d'une politique d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation d'une politique d'un programme ou d'une initiative unique mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat stratégique:** Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

**résultats du gouvernement du Canada :** Ensemble de 16 objectifs de haut niveau établis pour l'ensemble du gouvernement et regroupés selon 4 secteurs de dépenses : affaires économiques affaires sociales affaires internationales et affaires gouvernementales.

**Structure de la gestion des ressources et des résultats :** Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes des ressources des résultats des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.



## Notes de fin de document

---

- i. *Loi sur la défense nationale* (L.R.C. (1985), ch. N-5), <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/n-5/page-8.html>
- ii. À propos du Comité, <http://www.mgerc-ceegm.gc.ca/index-fra.html>
- iii. Cadre pangouvernemental, <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx>
- iv. *Comptes publics du Canada 2014*, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- v. Recommandations sur des questions d'ordre systémique, <http://mgerc-ceegm.gc.ca/rec/index-fra.html>
- vi. Article sur la visite du CEMD, <http://mgerc-ceegm.gc.ca/mr-sm/wn-qn/2013/131030-fra.html>
- vii. Sommaires de cas, <http://mgerc-ceegm.gc.ca/cs-sc/index-fra.html>
- viii. Rapports et états financiers du Comité, <http://www.cfgb-cgfc.gc.ca/rpt/fsr-ref/index-fra.html>
- ix. *Dépenses fiscales et évaluations*, <http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>